Revisionsrapport 2026
Genomförd på uppdrag av revisorerna
September 2026

# Granskning av ärendeberednings-processen

Sollefteå kommun

The better the question. The better the answer.
The better the world works.

The better the question. The better the answer.
The better the world works.

Shape the future with confidence

Shape the future with confidence

Shape the future
with confidence

# Innehåll


Sammanfattning ..... 2

1. Inledning ..... 3
   1.1. Bakgrund ..... 3
   1.2. Syfte och revisionsfrågor ..... 3
   1.3. Revisionskriterier ..... 3
   1.4. Metod och avgränsning ..... 3

2. Styrning och ansvarsfördelning ..... 4

3. Tjänsteskrivelser och beslutsunderlag ..... 8

4. Samlad bedömning och rekommendationer ..... 10

5. Bilaga 1: Källförteckning och revisionskriterium ..... 11

Shape the future
with confidence

## Sammanfattning

Revisorerna i Sollefteå kommun har givit EY i uppdrag att granska kommunens ärendeberedningsprocess för att bedöma om kommunstyrelsens ärendeberedningsprocess är ändamålsenlig och leder till fullgoda beslutsunderlag. Vår samlade bedömning är att kommunstyrelsen ärendeberedningsprocess delvis är ändamålsenlig.

Det finns en kommunövergripande ärendehandbok, en mall för förvaltningsyttranden samt ett upparbetat arbetssätt. Granskningen visar dock att arbetssättet inte stämmer överens med ärendehandboken i alla delar. Ärendehandboken är därtill övergripande och ger ingen heltäckande beskrivning över hur ett ärende ska beredas inför politisk behandling. Det finns tydliga roller i ärendeberedningsprocessen mellan politiska organisation och inom tjänstemannaorganisationen. Däremot stämmer inte ansvarsområdena inom förvaltningen överens mellan det faktiska arbetssättet och vad som är dokumenterat i ärendehandboken.

Kommunstyrelsens rekommenderas att:

- Tydliggöra processen för beredning av ärenden som är föremål för politisk behandling i ärendehandboken.
- Tydliga roller och ansvar i ärendehandboken samt säkerställa att det överensstämmer med tillämpat arbetssätt.
- Se över om hela processen inklusive handläggningen av ärenden bör hanteras i ärendehanteringssystemet.

Shape the future
with confidence

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Ärendeberedningsprocesser hos kommuner syftar till att ge kommunstyrelsen, nämnder och fullmäktige tillförlitliga underlag för beslut. Beredningarna har även en demokratisk funktion då de ger medborgarna möjlighet att följa ett ärendes behandling innan nämnd eller fullmäktige fattar beslut. En allsidig belysning av ärenden är av stor betydelse för medborgarnas förtroende för beslutsfattandet. Om det finns brister i ärendeberedningen uppstår risk att beslut fattas på underlag som inte uppfyller lagkrav eller med kvalitetsbrister som försvårar verkställandet av politiska beslut.

Kommunallagen ställer inga specifika krav på kvaliteten på underlagen som bereds fram, ansvaret åvilar respektive nämnd, men även kommunstyrelsen med särskild uppgift att vara beredningsinstansen för ärenden till fullmäktige.

Mot bakgrunds av revisorernas risk- och väsentlighetsanalys samt vad som framkommit i tidigare granskningar har kommunens revisorer bedömt det angeläget att granska kvaliteten i äldrenämndens ärendeberedningsprocess.

## 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsens ärendeberedningsprocess är ändamålsenlig och leder till fullgoda beslutsunderlag. Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

- Finns tydliga rutiner i ärendeberedningsprocessen?
- Finns det i ärendeberedningsprocessen tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt inom förvaltningsorganisationen?
- Är beslutsunderlagen utformade så att de är kopplade till styrdokument och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt?
- Är beslutsunderlagen rimliga avseende exempelvis framförhållning, omfattning och begriplighet?

## 1.3. Revisionskriterier

Granskningens bedömningar utgår från följande revisionskriterier.

- Kommunallagen (2017:725)
- Förvaltningslagen (1986:223)
- Styrelsens och nämnders reglementen
- Övriga styrdokument av relevans för granskningen.

## 1.4. Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer och stickprov. Granskningen avgränsas i enlighet med ställda revisionsfrågor och avser kommunstyrelsen.

Shape the future with confidence

## 2. Styrning och ansvarsfördelning

*I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om det finns tydliga rutiner i ärendeberedningsprocessen samt om dessa är dokumenterade. Vidare besvaras revisionsfrågan rörande om det finns tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisation samt inom förvaltningsorganisationen*

### 2.1. Handbok för ärendehantering

*Ärendehandbok för Sollefteå kommun* har upprättats av tjänstepersonsorganisationen och beslutades av kommundirektören 2019. Syftet med handboken är att all ärendehantering ska ske på ett enhetligt, effektivt och professionellt sätt. Handboken ska vara stöd till tjänstepersoner som skriver beslutsunderlag samt till sekreterare. Av muntliga uppgifter framkommer dock att ärendehandboken snarare är en handledning i hantering av dokument, inte en rutin i hur ett ärende bör beredas inför beslut.

Handboken innehåller beskrivning av vad ett ärende är samt hantering av handlingar såsom diarieföring och sekretesshantering. Riktlinjen beskriver övergripande stegen i kommunens ärendeberedningsprocess.




*Bild 1. Ärendeberedningsprocessen enligt Handbok för Sollefteås kommun*

Av ärendehandboken framgår inte hur beslutsunderlag ska hanteras, kvalitetssäkring av handlingar eller vad som ska framgå i en tjänsteskrivelse. I intervjuer beskrivs kommunens ärendeberedningsprocess enligt nedan.




*Bild 2. Beskrivning av ärendeprocessen från intervjuer*

Kommunens ärendeberedning hanteras inte som helhet i ett gemensamt ärendehanteringssystem. Ärendeberedningen sker istället manuellt. Handläggare arbetar inte ärendehanteringssystemet utan översänder ärendehandlingar till sekreterare via email. Sekreterare ansvarar för att lägga in handlingar och dagordning i ärendehanteringssystemet Platina vilka sedan delges politiken via systemets

mötesfunktion Meetings.  Kallelse skickas via email. Alla handlingar diarieförs i kommunens diariesystem Platina av sekreterare.

Som komplement till ärendehandboken finns en mall för förvaltningsyttranden/tjänsteskrivelser. Handläggaren ska utgå från mallen vid framtagande av beslutsunderlag till politiken. Mallen innehåller följande rubriker som ska framgå i de förvaltningsyttrande som handläggaren tar fram.

- Förvaltningens förslag till beslut
- Samråd
- Förvaltningens bedömning
- Beslutsplanering
- Ekonomiska konsekvenser och förslag till finansiering
- Återrapportering
- Beslutsunderlag
- Beslutet skickas till

Rubrikerna är till viss del självförklarande. Som komplement har sekretariatet tagit fram anvisningar till förvaltningsyttrandet vari i det framgår vad som ska skrivas under respektive rubrik samt vissa förhållningsregler.

## 2.2. Roller och ansvar i ärendeberedningsprocessen

Av tabellen framgår roll- och ansvarsfördelningen i Sollefteå kommuns ärendeberedningsprocess utifrån vad som anges i den kommunövergripande ärendehandboken.

*Tabell 1. Vem gör vad i ärendeprocessen*

| Roll | Ansvarsområde |
|---|---|
| Kommunchef | ▸ Ärendeprocessen håller hög kvalitet, vilket innebär att övergripande ansvara för hanteringen av ärenden inom förvaltningen och för att arbetsprocessen håller god kvalitet<br>▸ Säkerställa att ärendehandboken följs i förvaltningen, och att nyanställd personal får introduktion i ärendehandboken<br>▸ Tjänstemannaberedning genomförs<br>▸ Godkänna beslutsunderlag inför beredning, samt förbereda mötesordningen<br>▸ Tillsammans med kommunsekreterare och kommunstyrelsens ordförande. |
| Kommunsekreterare /kanslichef | ▸ Bevaka de ärenden som ska tas upp för politiska beslut, tillsammans med kommunchefen<br>▸ På uppdrag av ordförande utforma kallelser och beslutsunderlag, till kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens ledamöter och ersättare i rätt tid<br>▸ Upprätta och möjliggöra justering av protokoll, samt anslå protokoll på kommunens webb-anslagstavla<br>▸ Utbilda handläggare i ärendehantering och Platina<br>▸ Bidra till utveckling av ärendehanteringssystemet Platina |

| | |
|---|---|
| | ▸ Vidareutveckla praktiska anvisningar inom registratur och diarieföring<br>Därtill har kommunsekreteraren rätt att skicka tillbaka beslutsunderlag som inte följer beslutade mallar eller ärendeprocessens regler och rutiner, till ansvarig handläggare. |
| Övriga sekreterare | ▸ Bevaka de ärenden som ska tas upp i utskotten, tillsammans med utskottsordförande och verksamhetschefer<br>▸ På uppdrag av ordförande, utforma kallelser och underlag till utskottens ledamöter och<br>▸ Ersättare i rätt tid<br>▸ Upprätta och möjliggöra justering av protokoll, samt anslå protokoll på kommunens webb-anslagstavla |
| Förtroendevalda | ▸ Besluta om vad och varför<br>▸ Göra tydliga prioriteringar med ett långsiktigt perspektiv<br>▸ Ge direktiv, följa upp och kontrollera att fattade beslut genomförs och redovisas.<br>▸ Föra dialog med förtroendevalda, chefer och medborgare |
| Registrator | ▸ Registrera inkomna och upprättade handlingar<br>▸ Hålla handlingar tillgängliga enligt offentlighetsprincipen<br>▸ Hantering av kommunens officiella brevlåda<br>▸ Stödja medarbetare i frågor som handlingar om ärendeprocessen<br>▸ Bidra till utveckling av ärendehanteringssystemet Platina |
| Handläggare | ▸ Utreda, dra slutsatser, analysera och lämna förslag på hur utskott, kommunstyrelse eller kommunfullmäktige ska besluta i ett ärende<br>▸ Respektera tidsplanering och följa den beslutande ärendeprocessen<br>▸ Använda sig av kommunens grafiska profil och upprättade mallar |

*Källa: Handbok ärendehandbok Sollefteå Kommun*

Av handboken framgår att handläggaren ansvarar för att lämna förslag till beslut till utskott, kommunstyrelsen och fullmäktige. Vidare framgår att kommunchef ansvarar för att tjänstemannaberedning genomförs samt för att godkänna beslutsunderlag inför beredning, samt förbereda mötesordningen. Det framgår inte av handboken hur tjänstemannaberedningen ska genomföras eller vilka som ska delta. Av intervjuer framgår att det är verksamhetschef som ansvarar för att kvalitetssäkra beslutsunderlag och förvaltningsyttrande men det framgår inte av handboken. Det framgår även att kommunsekreterare har rätt att skicka tillbaka beslutsunderlag som inte följer beslutade mallar eller ärendeprocessens regler och rutiner, till ansvarig handläggare. Av intervju framgår att kommunens sekreterare inte går igenom de underlag som kommer från handläggare för att kvalitetssäkra eller säkerställa att det följer beslutade mallar eller ärendeprocessen.

Av intervjuer framgår att det finns ett väl upparbetat arbetssätt som följs och som fungerar bra, trots att det inte alltid är i enlighet med ärendehandboken.

Enligt uppgift från förvaltningen planeras det att i slutet av 2026 och under första halvåret 2027 uppdatera det digitala system som både är ärendehanteringssystem och diarium. Preliminär tidplan är senare delen av 2026 och första halvåret 2027.

### 2.3. Bedömning

Vår bedömning är att det till viss del finns tydliga rutiner i ärendeberedningsprocessen. Bedömningen grundar sig på att det finns ett väl inarbetat arbetssätt som följs avseende kommunens ärendeberedning. Det stämmer däremot inte överens med det som är dokumenterat i kommunens ärendeberedningsprocess. Exempelvis saknas dokumentation och rutin kring hur tjänstemannaberedning ska gå till. Vidare framgår av ärendehandboken att det är kommunchef som ansvarar för beslutsunderlag medan det av intervjuer framgår att det är närmsta verksamhetschef som skriver under och godkänner beslutsunderlagen. Vi bedömer att detta utgör en risk för personberoende och otydlighet i ärendeberedningsprocessen.

Vidare är det vår bedömning att det till viss del finns tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt inom förvaltningsorganisationen. Av ärendehandboken framgår olika roller inom förvaltningsorganisationen men dessa stämmer däremot inte överens med kommunens faktiska arbetssätt. Vi noterar att handläggare inte arbetar direkt i ärendehanteringssystemet utan översänder ärendehandlingar till sekreterare via email som i sin tur registrerar dem i systemet.

Shape the future
with confidence

# 3. Tjänsteskrivelser och beslutsunderlag

*I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om beslutsunderlagen är utformade med koppling till styrdokument och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt. Vidare besvaras revisionsfrågan om beslutsunderlagen är rimliga avseende framförhållning, omfattning och begriplighet.*

## 3.1. Beslutsunderlag till utskott och kommunstyrelsen

Förvaltningsyttranden ska skrivas enligt en särskild mall som beskrivs i kapitlet ovan. Enligt intervjuuppgifter ska ärende och tillhörande beslutsunderlag skickas av handläggare till nämndsekreterare för hantering inför utskick av kallelse till presidieberedning och nämnd. Vid presidieberedningen presenteras de ärenden som ska behandlas vid kommande sammanträde.

Intervjuade beskriver att det saknas en formell, dokumenterad kvalitetssäkring i ärendeberedningsprocessen innan ärendet skickas till sekreterare. Intervjuade uppger dock att det är närmsta verksamhetschef som ansvarar för ärenden inom deras områden är tillräckliga beredda. Enligt intervjuade förekommer det att behov av kompletteringar uppstår. Det kan både avse små ändringar utifrån de korrekturläsningar som görs eller att ett ärende behöver återremitteras för ytterligare beredning. Vidare framkommer att ärenden ibland skickas ut sent till politiken, det vill säga att politiken inte ges möjlighet att ta del av ärendet en vecka innan sammanträdet utan kan få ta del av ärendet först på sammanträdesdagen.

Det förekommer också att ändringar eller kompletteringar görs utifrån vad som framkommer vid presidieberedningen. Eventuella ändringar görs av ansvarig handläggare.

### 3.1.1. *De förtroendevaldas upplevelse av beslutsunderlagen*

Från förvaltningsorganisationens sida är upplevelsen att politiken generellt brukar vara nöjda med de underlag som behandlas men att det förekommer att det begärs kompletteringar. Från den politiska organisationens sida uppges att beslutsunderlagen är rimliga i förhållande till omfattning, begriplighet och tydlighet samt att språket är tydligt. Dock uppger vissa att kvaliteten på innehållet i underlagen varierar, vilket kan vara beroende på handläggare och/eller hur det politiska uppdraget var formulerat. Ärenden kan som tidigare beskrivits även skickas ut nära inpå sammanträdet vilket försvårar möjligheten att vara påläst och insatt inför beslut. Av intervjuer framgår att ansvarig handläggare i princip alltid är med vid sammanträdet för att föredra sitt ärende och kunna svara på eventuella frågor från politiken.

### 3.1.2. *Resultat av stickprovsundersökning*

I granskningen har stickprov genomförts på fem ärenden. Stickprovet omfattar ärenden som behandlats under 2026. Urvalet av ärenden har genomförts slumpmässigt av EY. Inom ramen för stickprovet har respektive ärende granskats utifrån formalia och bedömd kvalitet för att bedöma om beslutsunderlagen följer de riktlinjer som finns samt om konsekvenser och handlingsalternativ belyses tillräckligt. Avseende formaliadelen har varje förvaltningsyttrande kontrollerats mot den mall som är framtagen. Vidare har beslutsunderlagens tydlighet kontrollerats samt om olika handlingsalternativ presenteras inklusive ekonomisk påverkan.

| Ärenden (diarienummer) | EYs kommentarer (avvikelsebaserade) |
|---|---|
| KS/62/2026 | Det framgår inte tydligt vad de ekonomiska konsekvenserna är. Det görs en övergripande beskrivning av att beslutet kan bidra till en exploateringsintäkt som möjliggör amortering på lån som kan frigöra medel. Det noteras dock att beslutet inte innebär en kostnad för kommunen. |
| KS/38/2026 | Rubrikerna beslutsplanering och ekonomiska konsekvenser saknas. Det noteras dock att det framgår av förslag till beslut att kommunfullmäktige ska besluta om ärendet samt att beslutas inte innebär en ökad kostnad för kommunen. |
| KS 133/2026 | Beslutsrubriken saknar förslag till beslut till kommunstyrelsen. Det saknas beskrivning av ekonomiska konsekvenser och förslag på finansiering. |
| KS 92/2026 | Det görs en övergripande beskrivning av ekonomiska konsekvenser. Det saknas dock tydlig redovisning av hur beslutet kommer påverka kommunens finanser och driftbudget. |
| KS/229/2026 | Inga kommentarer. |

Stickprovet visar att samtliga fem förvaltningsyttranden i stor utsträckning följer den mall som finns för förvaltningsyttrande. Däremot saknas i flera ärenden tydliga beskrivningar av ekonomiska konsekvenser. Vid genomgång av förvaltningsyttranden framgår även att utformningen på beslutsformulering skiljer sig åt i flera ärenden. Vidare noteras att omfattningen på beslutsunderlagen är rimlig i en majoritet av ärendena och informationen är relevant för respektive ärende. I en majoritet av dem lämnas relevanta hänvisningar till tidigare beslut, yttranden och betänkanden. I de fall utredningar finns bilagda som beslutsunderlag har dessa källhänvisningar och referenslistor. Beslutsunderlagen som granskats skrivs enkelt och följer i stort klarspråkets skrivregler. Beslutsunderlagen är skrivna på ett tydligt och lättförståeligt språk ofta med styckesindelningar och rubriker som underlättar läsning. Slutligen är det enbart ett förslag till beslut som lämnas i respektive förvaltningsyttrande.

### 3.2. Bedömning

Vår bedömning är att beslutsunderlagen delvis är utformade så att de är kopplade till styrdokument och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt. Granskningen visar att det finns en mall för förvaltningsyttrande. Däremot visar granskningen att beslutsunderlagen kan avvika från styrande dokument och belyser inte konsekvenser och handlingsalternativ på tillräckligt sätt i alla ärenden, framför allt avseende ekonomiska konsekvenser. Vi ser detta som ett utvecklingsområde.

Vidare är vår bedömning att beslutsunderlagen är rimliga avseende exempelvis framförhållning, omfattning och begriplighet.

Shape the future
with confidence

## 4. Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen ärendeberedningsprocess delvis kan anses ändamålsenlig.

Det finns en kommunövergripande ärendehandbok, en mall för förvaltningsyttranden samt ett upparbetat arbetssätt. Granskningen visar dock att arbetssättet inte stämmer överens med ärendehandboken i alla delar. Ärendehandboken är därtill övergripande och ger ingen heltäckande beskrivning över hur ett ärende ska beredas inför politisk behandling. Det finns tydliga roller i ärendeberedningsprocessen mellan politiska organisation och inom tjänstemannaorganisationen. Däremot stämmer inte ansvarsområdena inom förvaltningen överens mellan det faktiska arbetssättet och vad som är dokumenterat i ärendehandboken.

| Revisionsfråga | Bedömning |
|---|---|
| **Finns tydliga rutiner i ärendeberedningsprocessen?** | **Delvis uppfylld** |
| **Finns det i ärendeberedningsprocessen tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt inom förvaltningsorganisationen?** | **Delvis uppfylld** |
| **Är beslutsunderlagen utformade så att de är kopplade till styrdokument och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt?** | **Delvis uppfylld** |
| **Är beslutsunderlagen rimliga avseende exempelvis framförhållning, omfattning och begriplighet?** | **Ja** |

Utifrån granskningsresultatet rekommenderas kommunstyrelsen att:

- Tydliggöra processen för beredning av ärenden som är föremål för politisk behandling i ärendehandboken.
- Tydliggöra roller och ansvar i ärendehandboken samt säkerställa att det överensstämmer med tillämpat arbetssätt.
- Se över om hela processen inklusive handläggningen av ärenden bör hanteras i ärendehanteringssystemet.

Sollefteå september 2026

Elin Forså, projektledare
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Per Stålberg, uppdragsledare
Certifierad kommunal yrkesrevisor

# 5. Bilaga 1: Källförteckning och revisionskriterium

**Intervjuade funktioner:**

- Kommunstyrelsens presidium
- Kommunchef
- Kommun- och nämndsekreterare

**Dokument:**

- Ärendehandbok för Sollefteå kommun
- Förvaltningsyttrande mall
- Delegeringsordning kommunstyrelsen
- Hantering av motioner och medborgarförslag
- Reglemente kommunstyrelsen

**Revisionskriterium:**

*Kommunallagen (2017:725)*
Det är enligt 6 kap. 1 § styrelsens uppgift att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnder. Kommunstyrelsen ska enligt 6 kap. 2 § uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunallagens 6 kap 6 § anger att nämnderna inom sitt ansvarsområde ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer samt i enlighet med lagar och författningar som gäller för verksamheten.

*Förvaltningslagen (1986:223)*
I förvaltningslagen finns grundläggande bestämmelser för hur handläggningen av förvaltningsärenden ska gå till vilket framgår av fyra principer:

*Legalitetsprincipen* - Myndigheter får endast vidta åtgärder som har stöd i rättsordningen.

*Objektivitetsprincipen* - I sin verksamhet ska myndigheten vara saklig och opartisk.

*Proportionalitetsprincipen* - Myndigheten får ingripa i ett enskilt intresse endast om åtgärden kan antas leda till det avsedda resultatet. Åtgärder får heller inte vara mer långtgående än vad som behövs.

*Officialprincipen* - En myndighet ska tillse att ärenden utreds tillräckligt för att kunna fatta beslut.